

La stratégie industrielle 100% agile

Fondé en 2012 par Stefanie Pfeffel, ICONE Group s'est fixé pour ligne de conduite de se positionner tel un partenaire stratégique de confiance pour le compte des industriels. Comment ? En leur adressant - dans le cadre de cessions/acquisitions et de désengagements - des repreneurs et des vendeurs parfaitement adaptés à leurs besoins. Objectif ? Préserver le tissu industriel européen en le rendant plus agile et plus compétitif.

Lorsque Stefanie Pfeffel décide de créer ICONE Group il y a quatre ans, elle a déjà parfaitement pris la mesure d'une chose. À savoir qu'aujourd'hui en France comme partout dans le monde, il se révèle essentiel d'accompagner les organisations dans leur stratégie industrielle et de leur proposer des cibles validées d'acheteurs et de vendeurs tant sur le volet du conseil en cessions/acquisitions qu'en matière de Reconversions Industrielles. « Notre métier ne consiste pas à effectuer ce que l'on appelle du conseil en stratégie ou en finances », tient à souligner la fondatrice d'ICONE Group (laquelle, de nationalité allemande, bénéficie d'une culture industrielle internationale très forte ainsi que d'une bonne connaissance de la gestion et de la difficulté du marché des cabinets de conseil du fait de son parcours). Et de préciser : « Il s'agit, pour nous, de trouver des cibles adaptées aux décisions stratégiques de nos clients, qui se révèlent, bien souvent, quelque peu théoriques. Ce d'autant plus qu'aujourd'hui en France, il existe peu d'acteurs d'envergure en M&A disposant d'une connaissance industrielle assez forte pour analyser les réels possibilités de leurs clients. C'est là, pourtant, l'un des fondements de l'approche que nous avons développée : le tissu industriel mondial évolue constamment. Les entreprises doivent s'adapter. Il est devenu primordial d'aider les chefs d'entreprise à vendre ou à acquérir une société industrielle, que celle-ci se révèle en parfaite santé ou en perte de vitesse. Mais comment parvenir à trouver ces cibles, si on n'est pas au courant des stratégies long terme des autres industriels ? Cela demande l'intervention de vrais consultants experts du terrain, mais également de leurs réseaux. Nous ne traitons pas principalement le côté financier des choses, mais nous analysons la situation complète, d'industriel à industriel. Nous réalisons des entretiens stratégiques avec les dirigeants internationaux, au lieu d'envoyer des mailings tous faits. Et cela nous rend très efficace, une opération peut se boucler en 6 mois. Le développement d'ICONE Group s'est révélé extrêmement rapide », commente Stefanie Pfeffel. « PSA a été notre premier client. Tout de suite, nous nous sommes focalisés sur l'accompagnement des grands groupes lors de leurs acquisitions et de leurs désengagements industriels. Résultat aujourd'hui, notre activité comporte en moyenne 60 % de cessions/acquisitions traditionnelles et 40 % de Reconversions. Par Reconversion, il faut comprendre : rachat d'une société en difficulté par un repreneur qui développera avec les mêmes employés et machines, une activité dans un tout autre secteur afin que le vendeur initial ne soit pas mis en concurrence avec l'activité du repreneur ».

Question de flexibilité !

De fait, si l'expertise métier et l'expérience éprouvées de chaque consultant intervenant pour le compte d'ICONE Group constituent une indéniable plus-value (surtout pour ce type de projet complexe), ce qui caractérise avant tout la démarche initiée par Stefanie Pfeffel tient en un mot : flexibilité ! « Il n'y a pas plus flexible et Lean que notre structure », estime-t-elle. « Mon expérience passée au sein d'Altran m'a, en effet, appris que les consultants experts n'aiment pas être dans



>Stefanie Pfeffel

un carcan trop figé. Je souhaitais attirer les meilleurs ! Nous sommes parvenus à intégrer dans le groupe, pour chaque secteur d'activité, des experts métiers (anciens industriels, anciens patrons des grands groupes, consultants techniques, consultants financiers, etc.). Chacun d'entre eux met à disposition d'ICONE sa propre expertise dans son secteur de prédilection (plasturgie, métallurgie, logistique, pharmacie...). Nous disposons, par ailleurs, d'une équipe d'administratifs qui gèrent le suivi de projet, la prospection et les finances. Cette structuration nous permet d'être très performant d'une part, et d'appréhender parfois des dossiers particulièrement compliqués d'autre part ». Au final, ICONE Group - dont le nom s'avère la synthèse d'Industries Conversions Europe - aspire, vous l'aurez compris, à se positionner tel un partenaire et facilitateur efficace, réactif et de confiance auprès des industriels, que le projet se révèle simple ou délicat à traiter. Les équipes de ce spécialiste de la stratégie industrielle n'aspirent à intervenir que dans le cadre de relations de proximité

nouées sur le terrain. Et Stefanie Pfeffel de conclure : « Il n'y a pas de projet difficile, quand on a une réelle connaissance des besoins. Nous proposons des solutions gagnants-gagnants aux industriels au regard de leurs problématiques de croissance ou de décroissance industrielle. L'un cherche plus de capacités de production, l'autre manque de business pour remplir son usine. L'un souhaite vendre sa société familiale, l'autre souhaite faire de la croissance externe rapide. Nos solutions peuvent même prendre la forme de prestations dites de « Désengagements Industriels Intelligents », à l'occasion desquels nous évitons un Plan Social. Pour résumer, nous anticipons, avec nos clients, leurs mouvements industriels pour leur apporter des solutions de croissance externe ou de désengagement adaptées, là où d'autres ne trouvent pas »

ICONE Group, les chiffres clés !

- **20 000** : correspond au nombre d'entretiens avec des décideurs industriels stratégiques réalisés chaque année chez ICONE Group.
- **30** : soit le nombre de consultants clés et staff administratif œuvrant au sein d'ICONE Group.
- **100** : correspond au nombre de consultants partenaires, en mesure de trouver des repreneurs dans tous les pays. Ce sont eux qui représentent le réseau d'ICONE et qui constituent un gage de réussite pour la recherche de repreneurs de qualité proposés lors d'un projet de Reconversion Industrielle confié à ICONE Group.
- **60/40** : soit le pourcentage de projets de cessions-acquisitions traditionnelles et de Reconversions Industrielles traités en moyenne par les équipes de ce spécialiste.